



**You have downloaded a document from
RE-BUS
repository of the University of Silesia in Katowice**

Title: Problemy zarządzania i marketingu na łamach polskich czasopism bibliotekoznawczych

Author: Joanna Kamińska

Citation style: Kamińska Joanna. (2018). Problemy zarządzania i marketingu na łamach polskich czasopism bibliotekoznawczych. "Zarządzanie Biblioteką" Nr 1 (2018), s. 61-74



Uznanie autorstwa - Licencja ta pozwala na kopiowanie, zmienianie, rozprowadzanie, przedstawianie i wykonywanie utworu jedynie pod warunkiem oznaczenia autorstwa.



UNIWERSYTET ŚLĄSKI
W KATOWICACH



Biblioteka
Uniwersytetu Śląskiego



Ministerstwo Nauki
i Szkolnictwa Wyższego

Joanna Kamińska

Uniwersytet Śląski w Katowicach

joanna.kaminska@us.edu.pl

Problemy zarządzania i marketingu na łamach polskich czasopism bibliotekoznawczych

Słowa kluczowe: zarządzanie bibliotekami, marketing biblioteczny, bibliometria

Abstrakt: Problematyka zarządzania bibliotekami jako niedochodowymi instytucjami kultury oraz zastosowanie narzędzi marketingowych do promowania ich działalności stanowi ważny nurt refleksji w bibliotekoznawstwie. Na grunt nauki o bibliotece zaadoptowano terminologię i metodologię wywodzącą się z nauk organizacyjnych i zarządzania. Celem artykułu jest ukazanie rozwoju problematyki zarządzania i marketingu w odniesieniu do bibliotek, w tym częstotliwości pojawiania się poszczególnych tematów i problemów, sposobów ich ujmowania, stosowanej terminologii i wykorzystywanej metodologii. W celu zbadania zagadnienia zastosowano metodę bibliometryczną. Jako materiał źródłowy wykorzystano artykuły z polskich czasopism bibliotekoznawczych za lata 1945–2018.

Keywords: library management, library marketing, bibliometric

Abstract: The issue of managing libraries as non-profit cultural institutions and the use of marketing tools to promote their activities is an important current reflection in librarianship. Scientific research methodology in management science was adopted to library and information science. The aim of the article is to show the development of management and marketing issues in relation to libraries, including the frequency of appearance of particular topics, problems and criteria of their recognition, as well as related terminology and methodology. In order to investigate the issue, the bibliometric method was used. The source material consisted of articles from Polish library journals published in the years 1945–2018.

Problematyka zarządzania bibliotekami jako niedochodowymi instytucjami kultury oraz zastosowanie narzędzi marketingowych do promowania ich działalności stanowi obecnie ważny nurt refleksji w bibliotekoznawstwie. Jak wykazała Ewa Głowacka, która analizowała kierunki badań bibliotekoznawczych na świecie w latach 2003–2015, najpopularniejszym i najszerszym (tj. obejmującym wiele różnorodnych zagadnień) obszarem badań było zarządzanie bibliotekami [30, s. 122].

Rozwiązania wypracowane w naukach organizacji i zarządzania zostały z powodzeniem przeniesione także na grunt polskiej nauki o bibliotece. Opublikowano wiele prac monograficznych oraz artykułów poświęconych wybranym zagadnieniom szczegółowym. Tematyka zarządzania została uwzględniona w programach kształcenia bibliotekarzy, stała się również przedmiotem wielu branżowych konferencji, seminariów czy warsztatów. Wyraźne wyodrębnienie tej problematyki potwierdziło dodatkowo utworzenie w 2005 r.

Komisji Zarządzania i Marketingu przy Zarządzie Głównym Stowarzyszenia Bibliotekarzy Polskich. Owocem działalności Komisji stała się cykliczna konferencja naukowa „Zarządzanie i Organizacja Bibliotek” (organizowana co roku w Gdańsku począwszy od 2007 r.) oraz powołanie periodyku naukowego *Zarządzanie Biblioteką* (ukazującego się od 2009 r.).

Przeglądu wpływu nauk o organizacji i zarządzaniu na terminologię i badania naukowe w dziedzinie bibliotekoznawstwa i informacji naukowej dokonała w 2002 r. Ewa Głowacka [35]. Celem niniejszego artykułu jest ukazanie rozwoju problematyki zarządzania i marketingu w odniesieniu do bibliotek, w tym częstotliwości pojawiania się poszczególnych tematów i problemów, sposobów ich ujmowania, stosowanej terminologii i wykorzystywanej metodologii.

Stan badań w jakiejś dziedzinie przedstawia się najczęściej przez analizę piśmiennictwa należącego do niej lub z nią związanego. W komunikacji naukowej ważną funkcję odgrywają czasopisma naukowe, które są „(...) narzędziem porozumiewania się uczonych, bieżącego upowszechniania wyników badań oraz zapewnienia autorom pierwszeństwa ogłoszenia wyników danych badań” [59, s. 77]. Wprawdzie artykuły publikowane na łamach czasopism mają często charakter przyczynkowy i dotyczą pewnych wybranych szczegółów określonego zagadnienia bądź sygnalizują podjęty problem badawczy, drogi do jego rozwiązania lub wyniki cząstkowe badań, ale dzięki analizie zawartości czasopism możliwe staje się rozpoznanie aktualnych dla określonego okresu tendencji, a także prześledzenie pojawiania się nowych problemów badawczych, wprowadzania nowych terminów czy wdrażania nowatorskich metod badawczych. Również skrócony, w stosunku do wydawnictw monograficznych, cykl wydawniczy publikacji periodycznych powoduje, że zdecydowano się w oparciu o nie przeanalizować trendy w zakresie tematyki zarządzania bibliotekami.

Do oceny szybkości rozprzestrzeniania się idei oraz ich przepływu między dyscyplinami wykorzystywana jest bibliometria, która uzupełniona o analizę terminologii wskazuje stopień akceptacji dla kształtujących się kierunków, tempo narastania badań, dziedzinę, z której się wywodzą lub z którą są najsilniej związane [76, s. 164]. Stąd też, aby móc uzyskać odpowiedź na zadany problem badawczy, zdecydowano się zastosować analizę bibliometryczną piśmiennictwa. Podstawowym źródłem do zgromadzenia danych była *Polska Bibliografia Bibliologiczna* (PBB). Pomimo mankamentów i problemów, jakie napotykają badacze pragnący wykorzystać ją w badaniach bibliometrycznych¹, PBB jako bibliografia dziedzinowa, rejestrująca dane w sposób ciągły na przestrzeni kilkudziesięciu lat, stanowi najpełniejsze źródło informacji o piśmiennictwie bibliologicznym, bibliotekoznawczym i informatologicznym.

Po zapoznaniu się ze strukturą PBB, jako materiał źródłowy do niniejszej analizy przyjęto opisy bibliograficzne artykułów z czasopism (z pominięciem sprawozdań z konferencji, recenzji i omówień) zamieszczone w dziale głównym VI. *BIBLIOTEKARSTWO* w dwóch poddziałach trzeciego stopnia: *Organizacja* (poddział wyodrębniony w poddziale

¹ M.in. archaiczny układ, przestarzała nomenklatura, uogólnione indeksowanie, opóźnienia publikacji kolejnych roczników, dostęp do wersji elektronicznej bibliografii dopiero począwszy od 1995 r. itd. Szerzej temat ten omówiła Izabela Swoboda, analizując przydatność PBB jako źródła do badań bibliometrycznych polskiego piśmiennictwa tematycznie związanego z problematyką komputeryzacji bibliotek w Polsce [81].

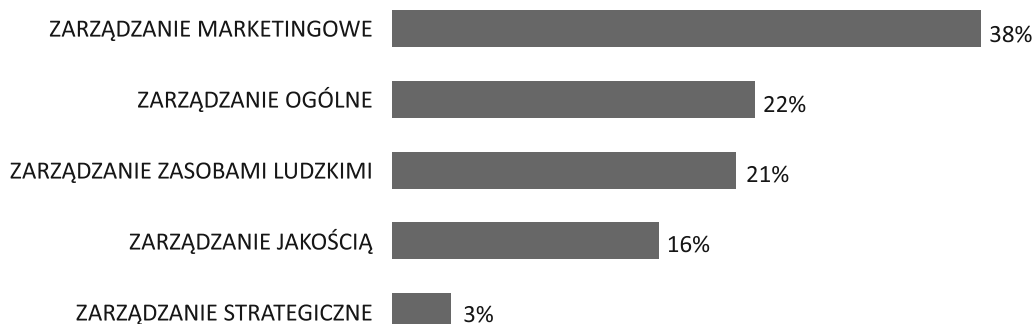
VI. A. *Organizacja i historia bibliotekarstwa*) oraz *Organizacja pracy. Technika biblioteczna* (poddział wyodrębniony w poddziale VI. B. *Metodyka i technika bibliotekarska*)². Ponieważ wersja elektroniczna PBB obejmuje opisy bibliograficzne dopiero począwszy od 1995 r., dane do analizy zgromadzono w oparciu o wersję drukowaną bibliografii za lata 1945–2010. W badaniu wzięto pod uwagę liczbę opisów bibliograficznych, a nie liczbę pozycji zarejestrowanych w bibliografii. Chodzi zwłaszcza o najstarsze roczniki, w których występują tzw. pozycje zbiorowe, gdy ze względów oszczędnościowych pod jedną pozycją bibliograficzną zarejestrowano opisy kilku prac, z reguły powiązanych tematycznie. Aby móc ustalić faktyczny przyrost publikacji, zdecydowano w analizie uwzględnić liczbę opisów, a nie pozycji bibliograficznych.

Z uwagi na to, że lata 2011–2018 nie zostały jeszcze uwzględnione w PBB, materiał źródłowy do niniejszej analizy zebrano z autopsji na podstawie analizy zawartości wybranych czasopism bibliotekoznawczych. Analizą objęto wydane w latach 2011–2018 numery następujących czasopism bibliotekoznawczych: *Przegląd Biblioteczny*, *Roczniki Biblioteczne*, *Biblioteka*, *Toruńskie Studia Bibliologiczne*, *Bibliotheca Nostra*, *Zarządzanie Biblioteką*, *Biuletyn EBIB*, *Bibliotekarz*, *Poradnik Bibliotekarza*. Łącznie zebrany materiał obejmuje 333 opisy artykułów za lata 1949–2018.

Dziedzina zarządzania jest bardzo rozległa, a wiele jej problemów ma charakter interdyscyplinarny. Oprócz tzw. zarządzania ogólnego, wyróżnia się szereg jego odmian funkcjonalnych, jak: zarządzanie strategiczne, zarządzanie jakością, zarządzanie marketingowe, zarządzanie zasobami ludzkimi. Przyjęcie takiej systematyki zagadnień dotyczących zarządzania, publikowanych na łamach czasopism bibliotekoznawczych, pozwala stwierdzić, że największą popularnością cieszyła się tematyka marketingu (38% artykułów), następnie ogólne problemy zarządzania (22% artykułów) oraz zarządzanie zasobami ludzkimi (21% artykułów), zarządzanie jakością (16% artykułów) i zarządzanie strategiczne (3% artykułów) – zob. rysunek 1.

² Na przestrzeni lat układ systematyczny PBB podlegał zmianom. Pojawianie się nowych poddziałów uzasadniane było najczęściej względami praktycznymi, tj. liczbą pozycji bibliograficznych – jeśli pokazywała się znacząca liczbowo grupa tekstów poświęconych wybranemu zagadnieniu, decydowano się na wyodrębnienie osobnego poddziału, by zwiększyć przejrzystość i ułatwić wyszukiwanie. Jak wyjaśniono np. w przedmowie do rocznika 1949: „Mianowicie, obfitość materiału skłoniła do pewnej oszczędności w opisie, z drugiej strony zaś – do większego rozczłonkowania w układzie, a nawet do tworzenia nowych nagłówków, bądź uzupełnienia dawnych” [10, s. 3]. W odniesieniu do działu BIBLIOTEKARSTWO i tematyki zarządzania bibliotekami wprowadzane modyfikacje nie były bardzo znaczące – poddziały wyznaczone do analizy zmieniały jedynie tytuły, np. obecnie poddział Organizacja i historia bibliotekarstwa wcześniej miał tytuł Ustrój i historia; obecnie poddział Organizacja pracy. Technika biblioteczna do r. 1961 miał tytuł Organizacja pracy.

Rysunek 1. Ranking popularności poszczególnych tematów z zakresu zarządzania na łamach polskich czasopism bibliotekoznawczych



Źródło: opracowanie własne.

Aby bardziej szczegółowo określić tematykę podejmowaną przez autorów artykułów, w każdym z pięciu obszarów zasadniczych wyodrębniono kilka najważniejszych grup tematycznych.

Wśród publikacji, w których podejmowano tematykę marketingu, 35% zajęły artykuły dotyczące promocji bibliotecznej. Pierwsze artykuły pojawiły się pod koniec lat sześćdziesiątych i były poświęcone *public relations*. Jako pierwsza w polskim piśmiennictwie bibliotekoznawczym użyła tego określenia Cecylia Duninowa na łamach *Bibliotekarza* w 1969 r. [25]. Autorka, podkreślając konieczność szerszego niż dotychczas wykorzystywania środków masowego przekazu do informowania społeczeństwa o działalności bibliotek, postulowała zastosowanie, na wzór bibliotek amerykańskich, technik *public relations*, które zdefiniowała jako: „(...) suma wszystkich kontaktów zewnętrznych ze społeczeństwem, jedna z najważniejszych obecnie form działalności propagandowej, która przejawia się we własnych, określonych technikach oddziaływania. Biblioteczną *<public relation>* [!] rozumiemy jako działalność w środowisku, która ma na celu aktywne rozwijanie stosunków międzyludzkich” [25, s. 289–290]. Co ciekawe, ogół zagadnień zaliczanych do działań promocyjnych nazywano propagandą biblioteczną – określenie to występowało także w publikacjach w kolejnych latach [m.in.: 26; 102]. Termin *public relations* zyskał akceptację i szersze zastosowanie w artykułach dopiero po roku 2000, czego przykładem może być m.in. tytuł całego numeru *Biuletynu EBIB* z 2004 r. [69]. Autorzy najczęściej koncentrowali się jednak na przekonywaniu o konieczności promowania usług bibliotecznych, wyjaśnianiu dostępnych form i narzędzi oraz wskazywaniu przykładów konkretnych działań podejmowanych w wybranych placówkach. W ostatnich latach popularnym tematem było także wykorzystywanie Internetu, w tym zwłaszcza portali społecznościowych. Wśród bardziej szczegółowych zagadnień podejmowano kwestie kreowania wizerunku biblioteki [m.in.: 17; 73; 93], tożsamości instytucji i systemu identyfikacji wizualnej [m.in.: 5; 42; 47], w tym tworzenia i wykorzystywania bibliotecznego logo [m.in.: 7; 56], a także budowania marki biblioteki [m.in.: 23; 37; 83].

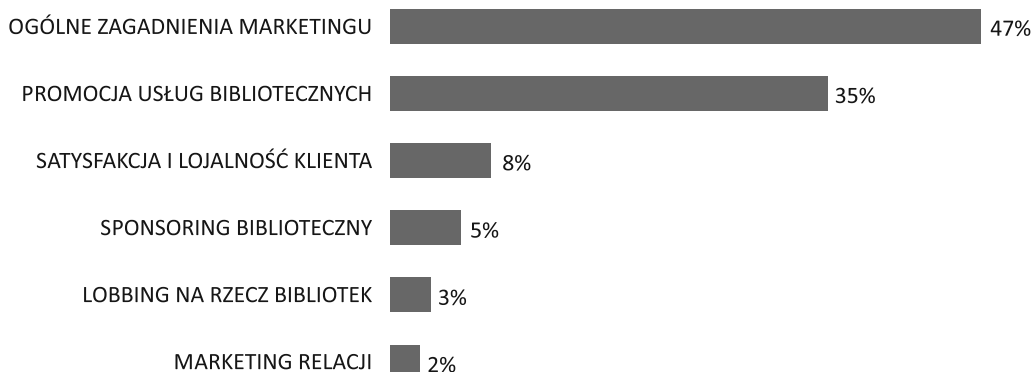
Wyraźnie wyodrębnioną problematyką były też kwestie lojalności i satysfakcji klientów biblioteki, którym poświęcono 8% artykułów [m.in.: 8; 57; 77; 81; 88; 105; 107].

Jako przykład wzbogacania terminologii i poszerzania pola badawczego nauki o bibliotece należy wskazać artykuł Bożeny Jaskowskiej z 2009 r., w którym autorka podjęła temat prosumeryzmu, tj. nowego modelu zachowania użytkowników wynikającego z funkcjonowania bibliotek w kulturze konwergencji i partycypacji [41]. Była to pierwsza próba adaptacji pojęcia „prosument” na grunt polskiej nauki o bibliotece.

W obrębie zagadnień marketingu znalazły się także publikacje, w których poruszano problemy sponsoringu i fundraisingu [m.in.: 28; 98], a także lobbingu na rzecz bibliotek [m.in.: 12; 85] – łącznie artykuły temu poświęcone objęły odpowiednio 5% i 3%. Stosunkowo niewiele miejsca (2%) poświęcono koncepcji marketingu relacji [m.in.: 11].

Blisko połowa (47%) artykułów poświęconych zarządzaniu marketingowemu dotyczyła ogólnych zagadnień marketingu, takich jak prezentacja głównych założeń koncepcji czy omówienie narzędzi marketingu mix. Początkowo dominowało postrzeganie marketingu w kontekście możliwości komercjalizacji niektórych usług bibliotecznych [zob. 24], dopiero z czasem, dzięki orędownikom zastosowania marketingu w bibliotekarstwie, udało się pokazać uniwersalność tej koncepcji i korzyści, jakie może przynieść bibliotekom umiejętne wykorzystanie jej narzędzi [m.in.: 13; 14; 15; 18]. Dowodem na akceptację i praktyczne wdrożenie zasad marketingu były bardzo liczne artykuły omawiające przykłady zastosowania tej koncepcji w wybranych bibliotekach³. Rozkład tematyczny zagadnień z zakresu marketingu poruszanych na łamach czasopism bibliotekoznawczych zaprezentowano na rysunku 2.

Rysunek 2. Rozkład tematyczny zagadnień z zakresu marketingu poruszanych na łamach polskich czasopism bibliotekoznawczych



Źródło: opracowanie własne.

Na drugim miejscu wśród pięciu głównych obszarów tematycznych znalazły się artykuły dotyczące ogólnych problemów zarządzania. Najliczniejszą grupę (59%) w tym obszarze stanowiły publikacje, w których omawiano teoretyczne aspekty procesów zarządzania, m.in. funkcje zarządzania, zadania kierowników czy style kierowania [m.in.: 1; 38; 64; 65; 95].

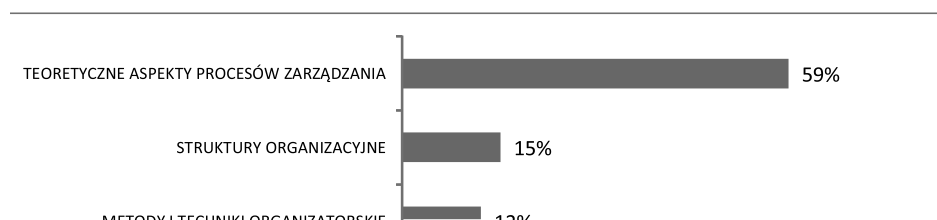
³ Z uwagi na dużą liczbę artykułów tego rodzaju zrezygnowano z przytaczania przykładów prezentujących zastosowanie marketingu w działalności konkretnych bibliotek.

Wyraźnie widocznym podejściem był nurt prakseologiczny, w którym autorzy podejmowali kwestie usprawniania działalności bibliotek, posługując się pojęciami ekonomizacji [55] i racjonalizacji [96; 103; 104], które stały się załączkiem rozwijanych w następnych latach koncepcji efektywności i jakości usług bibliotecznych.

Wśród pozostałych tematów zaliczonych do obszaru ogólnych problemów zarządzania kolejne miejsca w rankingu podejmowanej tematyki zajęły kwestie: budowy i typologii struktur organizacyjnych [m.in.: 90; 92; 94; 97]; wybranych technik i metod organizatorskich, w tym m.in.: *outsourcing* [44; 45; 46], *lean management* [63; 80], *reengineering* [86], *design thinking* czy *blended librarianship* [27]; biblioteki jako organizacji uczącej się [m.in.: 2; 31] oraz organizacji pracy i procesów bibliotecznych [m.in.: 3; 9; 60]. Rozkład tematyczny zagadnień dotyczących ogólnych problemów zarządzania poruszanych na łamach czasopism bibliotekoznawczych zaprezentowano na rysunku 3.

Rysunek 3. Rozkład tematyczny zagadnień dotyczących ogólnych problemów zarządzania poruszanych na łamach polskich czasopism bibliotekoznawczych

rysunek 3. Rozkład tematyczny zagadnień dotyczących ogólnych problemów zarządzania poruszanych na łamach polskich czasopism bibliotekoznawczych



Źródło: opracowanie własne.

Tuż za ogólnymi zagadnieniami zarządzania, wśród pięciu głównych obszarów tematycznych znalazły się artykuły dotyczące zarządzania zasobami ludzkimi. Najwięcej uwagi (21% artykułów w tej grupie) poświęcono różnym koncepcjom, takim jak: marketing wewnętrzny, o którym jako pierwszy pisał w odniesieniu do bibliotek Radosław Cybulski w 1995 r. [16], kapitał intelektualny [m.in.: 66; 70], zarządzanie wiedzą i pracownikami wiedzy [m.in.: 50; 87]. Popularnym tematem była również kultura organizacyjna biblioteki, której poświęcono 19% artykułów [m.in.: 40; 99]. Autorów interesowały również problemy motywowania pracowników [m.in.: 43; 106]; konflikty, ich przyczyny i sposoby rozwiązywania [m.in.: 49; 100; 101]; komunikacja i relacje interpersonalne [m.in.: 6; 67]; metody oceny pracy [m.in.: 20; 21]; partycypacja w zarządzaniu [m.in.: 39]; zagadnienia pracy zespołowej i rekrutacji pracowników [m.in.: 4; 61; 74]; szkolenia i rozwój zawodowy bibliotekarzy [19; 72]. Rozkład tematyczny zagadnień dotyczących zarządzania zasobami ludzkimi poruszanych na łamach czasopism bibliotekoznawczych zaprezentowano na rysunku 4.

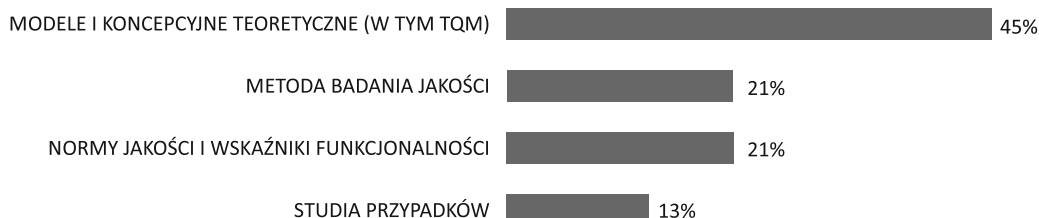
Rysunek 4. Rozkład tematyczny zagadnień dotyczących zarządzania zasobami ludzkimi poruszanych na łamach polskich czasopism bibliotekoznawczych



Źródło: opracowanie własne.

Czwartym głównym obszarem tematycznym były problemy jakości. Blisko połowa (45%) artykułów zaliczonych do tej grupy obejmowała różnego rodzaju teoretyczne rozważania i poszukiwania najlepszych modeli działania, w tym koncepcję kompleksowego zarządzania jakością (TQM), którą do polskiego bibliotekoznawstwa wprowadziła Ewa Głowacka [34; 36]. Pojawiały się także artykuły ukazujące ewolucję podejścia do problemu jakości – od statystyki bibliotecznej do badania efektywności działalności bibliotek [m.in.: 58; 84]. Autorzy podejmowali także problem doboru i możliwości zastosowania do oceny jakości usług bibliotecznych wybranych metod, takich jak benchmarking czy SERVQUAL [m.in.: 29; 33; 75]. Podobną popularnością cieszyła się tematyka standaryzacji działalności bibliotecznej, opracowywania norm i wskaźników funkcjonalności – o międzynarodowych inicjatywach w tym zakresie pisała w 1970 r. Jadwiga Kołodziejska [54]. Wiele opracowań stanowiło studium przypadku, w którym opisywano przykład zastosowania wybranych metod oceny jakości w konkretnych bibliotekach. Rozkład tematyczny zagadnień dotyczących zarządzania jakością poruszanych na łamach czasopism bibliotekoznawczych zaprezentowano na rysunku 5.

Rysunek 5. Rozkład tematyczny zagadnień dotyczących zarządzania jakością poruszanych na łamach polskich czasopism bibliotekoznawczych



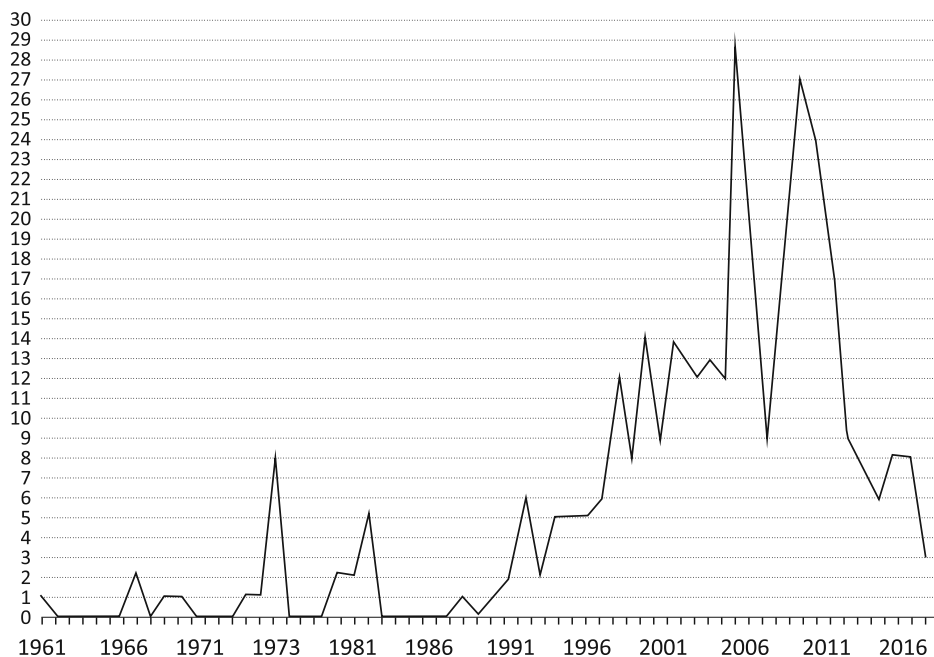
Źródło: opracowanie własne.

Ostatnie miejsce wśród pięciu głównych obszarów problemowych zajęło zarządzanie strategiczne, którego problemom poświęcono zaledwie 3% artykułów. Poruszono w nich kwestie planowania strategicznego, opracowania misji i wizji biblioteki, analizy strategicznej czy tworzenia strategii organizacji – często w oparciu o przykłady konkretnych instytucji [m.in.: 22; 51; 53; 62].

Dopełnieniem analizy jakościowej zagadnień dotyczących zarządzania poruszanych na łamach czasopism jest dynamika ich publikowania, którą zaprezentowano na rysunku 6. Widoczna tendencja wzrostowa utrzymująca się w kolejnych dekadach zaczęła się z początkiem lat dziewięćdziesiątych, osiągając najwyższy poziom w roku 2006, potem w 2010 i 2011. Ostatnie lata charakteryzują się spadkiem liczby artykułów z tego zakresu tematycznego.

Podsumowując zgromadzone, dane można dostrzec kilka interesujących tendencji. Analiza dat publikacji artykułów i monografii poświęconych konkretnym problemom zarządzania wskazuje, że to na łamach czasopism najpierw podejmowano próby wprowadzenia zagadnień z obszaru nauk organizacji i zarządzania do nauki o bibliotece. Badacze podejmujący nowatorski temat wykorzystywali wydawnictwa periodyczne zarówno do zasygnalizowania kierunku badań, jak i do wprowadzenia nowej terminologii. W wielu artykułach, w których po raz pierwszy pojawiały się pojęcia zaczerpnięte z nauk organizacji i zarządzania, wskazywano na problemy z ich adaptacją do specyfiki działalności bibliotek, częstym zjawiskiem było również posługiwanie się terminami obcojęzycznymi, z uwagi na brak odpowiedników w języku polskim. Wprowadzenie nowych pojęć do teorii bibliotekoznawstwa przebiegało z wyraźnymi oporami. Najlepszym przykładem może być pojęcie klienta w odniesieniu do usług bibliotecznych, które bardzo długo torowało sobie drogę do akceptacji [zob. m.in.: 48; 52]. Na wiele lat terminologię w zakresie marketingu bibliotecznego zdominowało pojęcie propagandy bibliotecznej, pomimo ukazania się w połowie lat dziewięćdziesiątych dwóch monografii poświęconych zastosowaniu marketingu w działalności bibliotek [79; 91].

Rysunek 6. Liczba artykułów dotyczących zarządzania bibliotekami w poszczególnych latach⁴



Źródło: opracowanie własne.

Mimo trudności nauka o bibliotece z powodzeniem zaadoptowała wiele pojęć, które znalazły zastosowanie i ich użycie nie budzi dzisiaj kontrowersji [89]. Przegląd tematyki poruszanej na łamach czasopism wykazał szeroki przekrój poruszanych zagadnień. Autorzy artykułów, wychodząc od uniwersalnych treści i definicji zaczerpniętych z dorobku nauk organizacji i zarządzania, dokonywali ich adaptacji na grunt bibliotekoznawstwa, uwzględniając specyfikę bibliotek jako niedochodowych organizacji usługowych. Większość prac miała charakter rozważań teoretycznych, w których prezentowano modelowe rozwiązania oparte głównie na metodzie analizy i krytyki piśmiennictwa. W opracowaniach pionierskich, podejmujących nowe dla bibliotekoznawstwa zagadnienia, czerpano głównie z literatury z zakresu nauk organizacji i zarządzania lub zagranicznych opracowań bibliotekoznawczych, co nie budzi wątpliwości. Niestety w kolejnych latach autorzy wielu prac nadal wykorzystywali źródła spoza nauki o bibliotece, pomimo dostępności opracowań dotyczących opisywanych zagadnień na gruncie rodzimej dyscypliny. Drugą, obok analizy i krytyki piśmiennictwa, najczęściej wykorzystywaną metodą było studium przypadku, której przydatność w bibliotekoznawstwie podkreślała Ewa Głowacka [32]. Odwołanie do wybranych przykładów konkretnych typów bibliotek pozwalało zilustrować możliwości zastosowania opisywanych rozwiązań teoretycznych w praktyce. Jak wspomniano dynamika ukazywania się artykułów

⁴ Jako datę początkową przyjęto artykuł Bernarda Olejniczaka z 1961 r., w którym omówiono zadania kierownictwa biblioteki w kontekście funkcji zarządzania (nazwanej administrowaniem) [65]. W latach 1945–1960 omówienia tematyki zarządzania bibliotekami ukazywały się w postaci skromnych objętościowo broszur wydawanych na potrzeby różnego rodzaju korespondencyjnych kursów dla bibliotekarzy [np. 69; 71].

poświęconych zarządzaniu bibliotekami wykazuje w ostatnich latach tendencję spadkową, jednak nadal temat ten budzi zainteresowanie badaczy, którzy poszukują nowych dróg poszerzania pola badawczego nauki o bibliotece.

Bibliografia

1. ADASZYŃSKA Ewa. Biblioteka akademicka jako skutecznie i sprawnie działająca organizacja. Ujęcie teoretyczne. *Zarządzanie Biblioteką*. 2016, nr 1, s. 50–69. ISSN 2081-1004.
2. ANISZEWSKA-SWORCZUK Anna. Model organizacji uczącej się koncepcją organizacyjną biblioteki. *Zarządzanie Biblioteką*. 2012, nr 1, s. 9–20. ISSN 2081-1004.
3. ANTczAK Beata. Kształtowanie się stanowisk pracy w Bibliotece Wyższej Szkoły Bankowej w Toruniu. *Elektroniczny Biuletyn Informacyjny Bibliotekarzy* [Dokument elektroniczny]. 2003, nr 5. Tryb dostępu: <http://www.ebib.pl/2003/45/antczak.php>. Stan z dnia 03.04.2019.
4. AUGUSTYN Renata. Sztuka efektywnego doboru pracowników do biblioteki. *Elektroniczny Biuletyn Informacyjny Bibliotekarzy* [Dokument elektroniczny]. 2010, nr 5. Tryb dostępu: <http://www.ebib.pl/2010/114/a.php?augustyn>. Stan z dnia 03.04.2019.
5. AUGUSTYN Renata, KAWECKA Urszula. System identyfikacji wizualnej biblioteki jako element komunikacji z czytelnikiem. *Elektroniczny Biuletyn Informacyjny Bibliotekarzy* [Dokument elektroniczny]. 2004, nr 5. Tryb dostępu: http://www.ebib.pl/images/stories/numery/123/123_augustyn.pdf. Stan z dnia 03.04.2019.
6. BABIK Wiesław. Bariery i zakłócenia w komunikowaniu się bibliotekarzy z przełożonymi. *Zarządzanie Biblioteką*. 2011, nr 1, s. 21–36. ISSN 2081-1004.
7. BALICKA Magdalena. Po co bibliotece logo? *Poradnik Bibliotekarza*. 2012, nr 9, s. 18–20. ISSN 0032-4752.
8. BALL Rafael. Satysfakcja klienta jako kluczowe czynniki sukcesu biblioteki. *Przegląd Biblioteczny*. 2009, z. 1, s. 5–15. ISSN 0033-202X.
9. BEDNAREK-MICHAŁSKA Bożena. Opis stanowiska pracy specjalisty gromadzenia Dokumentów elektronicznych (DE). *Bibliotekarz*. 2001, nr 4, s. 15–19. ISSN 0208-4333.
10. *Bibliografia Bibliografii i Nauki o Książce: rok 1949*. Warszawa: Biblioteka Narodowa, 1954.
11. BIELAWSKA Sylwia. Zarządzanie relacjami z klientem (CRM) w bibliotece akademickiej. Zadania oraz wymagania wobec personelu bibliotecznego. *Zarządzanie Biblioteką*. 2011, nr 1, s. 9–20. ISSN 2081-1004.
12. CHRUŚCIŃSKA Jadwiga. Czy lobbying potrzebny jest bibliotekom? *Poradnik Bibliotekarza*. 2008, nr 11, s. 17–18. ISSN 0032-4752.
13. CYBULSKI Radosław. Bariera strachu paraliżuje postęp. *Bibliotekarz*. 1996, nr 7/8, s. 10–12. ISSN 0208-4333.
14. CYBULSKI Radosław. Marketing – sposób nowoczesnego myślenia i działania. *Roczniki Biblioteczne*. 1998, s. 3–19. ISSN 0080-3626.
15. CYBULSKI Radosław. Marketing w bibliotekarstwie polskim. *Rocznik Biblioteki Narodowej*. 1996, s. 159–172. ISSN 0083-7261.
16. CYBULSKI Radosław. Marketing wewnętrzny. *Bibliotekarz*. 1995, nr 6, s. 15–19. ISSN 0208-4333.
17. CYBULSKI Radosław. Wizerunek biblioteki w strategii marketingowej. *Bibliotekarz*. 1997, nr 7/8, s. 8–10. ISSN 0208-4333.
18. CYBULSKI Radosław. Zastosowanie metod marketingowych w bibliotekarstwie. *Bibliotekarz*. 1992, nr 7/8, s. 6–9. ISSN 0208-4333.
19. DĄBROWICZ Małgorzata. Coaching – moda czy konieczność? Możliwość zastosowania coachingu w bibliotece. *Biblioteka*. 2016, nr 20, s. 205–227. ISSN 1506-3615.

20. DĄBROWICZ Małgorzata. Proces przygotowania i wdrażania systemu ocen okresowych pracowników w Bibliotece Uniwersyteckiej w Poznaniu. *Biblioteka*. 2008, nr 12, s. 147–164. ISSN 1506-3615.
21. DĄBROWICZ Małgorzata. Proces ustalania kryteriów oceny dla pracowników biblioteki szkoły wyższej. *Zarządzanie Biblioteką*. 2009, nr 1, s. 41–59. ISSN 2081-1004.
22. DERFERT-WOLF Lidia. Planowanie strategiczne w bibliotece akademickiej. *Bibliotekarz*. 2003, nr 12, s. 813. ISSN 0208-4333.
23. DORNA Anna. Biblioteka jako marka? *Bibliotekarz*. 2014, nr 12, s. 11–16. ISSN 0208-4333.
24. DOROŻYŃSKI Ryszard. Marketing w bibliotece. *Poradnik Bibliotekarza*. 1990, nr 11/12, s. 3–5. ISSN 0032-4752.
25. DUNINOWA Cecylia. „Public relation” w programach działania publicznych bibliotek wielkomiejskich. *Bibliotekarz*. 1969, nr 10, s. 289–294. ISSN 0208-4333.
26. DUNINOWA Cecylia. Stan, metody i potrzeby aktywnej propagandy bibliotecznej. *Bibliotekarz*. 1974, nr 1/2, s. 26–32. ISSN 0208-4333.
27. FEDOROWICZ Małgorzata. „Design thinking” i „blended librarianship” – nowe tendencje w bibliotekarstwie amerykańskim. *Toruńskie Studia Bibliologiczne*. 2010, nr 2, s. 71–82. ISSN 2080-1807.
28. GĘBOŁYŚ Zdzisław. Sponsoring i fundraising biblioteczny – między teorią a praktyką. *Elektroniczny Biuletyn Informacyjny Bibliotekarzy* [Dokument elektroniczny]. 2009, nr 8. Tryb dostępu: <http://www.ebib.pl/2009/108/a.php?gebolys>. Stan z dnia 03.04.2019.
29. GŁOWACKA Ewa. Benchmarking jako narzędzie totalnego zarządzania jakością w bibliotekach. *Bibliotekarz*. 1995, nr 10, s. 15–18. ISSN 0208-4333.
30. GŁOWACKA Ewa. Główne współczesne kierunki badań z zakresu bibliotekoznawstwa na świecie w XXI wieku. In: PULIKOWSKI Arkadiusz (red.). *Kultura książki i informacji. Księga jubileuszowa dedykowana Profesor Elżbiecie Gondek*. Katowice: Wydawnictwo Uniwersytetu Śląskiego, 2017, s. 111–123. ISBN 978-83-61464-95-2.
31. GŁOWACKA Ewa. Koncepcja biblioteki jako „uczącej się organizacji”. *Zagadnienia Informacji Naukowej*. 1999, nr 2, s. 80–87. ISSN 0324-8194.
32. GŁOWACKA Ewa. Metoda „case study” w badaniach i dydaktyce bibliotekoznawstwa i informacji naukowej. *Przegląd Biblioteczny*. 1986, z. 1, s. 25–32. ISSN 0033-202X.
33. GŁOWACKA Ewa. SERVQUAL – metoda oceny subiektywnych odczuć użytkowników w zakresie jakości obsługi biblioteczno-informacyjnej. *Acta Universitatis Nicolai Copernici. Bibliologia*. 2000, s. 335–339. ISSN 1505-3040.
34. GŁOWACKA Ewa. Strategia zarządzania totalnego (TQM) w bibliotekach. *Acta Universitatis Nicolai Copernici. Bibliologia*. 1996, s. 7–23. ISSN 1505-3040.
35. GŁOWACKA Ewa. Wpływ nauki o organizacji i zarządzaniu na terminologię oraz badania w dziedzinie bibliotekoznawstwa i informacji naukowej. *Przegląd Biblioteczny*. 2003, z. 1/2, s. 71–76. ISSN 0033-202X.
36. GŁOWACKA Ewa. Zarządzanie totalne (TQM) w bibliotekach. *Bibliotekarz*. 1995, nr 5, s. 9–14. ISSN 0208-4333.
37. GRABOWSKA Hanna. Zarządzanie marką w bibliotece na przykładzie Biblioteki Uniwersyteckiej w Poznaniu. *Zarządzanie Biblioteką*. 2011, s. 111–122. ISSN 2081-1004.
38. HOWORKA Bolesław. Z problematyki kierowania biblioteką. *Poradnik Bibliotekarza*. 1982, nr 4, s. 71–74; nr 5, s. 103–108; nr 6, s. 135–138. ISSN 0032-4752.
39. JASKOWSKA Bożena. Jak włączyć pracowników w procesy zarządzania biblioteką? Cz. 1-3. *Poradnik Bibliotekarza*. 2010, nr 3, s. 3–7; nr 4, s. 11–15; nr 10, s. 11–14. ISSN 0032-4752.
40. JASKOWSKA Bożena. Kultura organizacyjna wspierająca procesy uczenia się biblioteki akademickiej. *Przegląd Biblioteczny*. 2005, z. 2, s. 176–185. ISSN 0033-202X.
41. JASKOWSKA Bożena. Nadal użytkownik czy może już prosument? Biblioteka w kulturze konwergencji. *Bibliotekarz*. 2009, nr 2, s. 2–6. ISSN 0208-4333.
42. JASKOWSKA Bożena. Niejedno oblicze tożsamości biblioteki akademickiej. *Bibliotekarz*. 2005, nr 10, s. 13–17. ISSN 0208-4333.

43. JASKOWSKA Bożena. Wypalenie zawodowe w środowisku bibliotekarskim. *Bibliotheca Nostra*. 2010, nr 1, s. 46–59. ISSN 1734-6576.
44. JAZDON Artur. Outsourcing strategiczny. *Bibliotekarz*. 2006, nr 9, s. 5–10. ISSN 0208-4333.
45. JAZDON Artur. Outsourcing w bibliotece. *Biblioteka*. 2006, nr 10, s. 103–127. ISSN 1506-3615.
46. JAZDON Artur. Zastosowanie outsourcingu w bibliotekach polskich szkół wyższych w świetle badań ankietowych. *Przegląd Biblioteczny*. 2008, z. 2, s. 247–259. ISSN 0033-202X.
47. JUROWSKI Marek. Jednolita identyfikacja wizualna. *Elektroniczny Biuletyn Informacyjny Bibliotekarzy* [Dokument elektroniczny]. 2004, nr 5. Tryb dostępu: <http://www.ebib.pl/2004/56/jurowski.php>. Stan z dnia 03.04.2019.
48. KAMIŃSKA Joanna. Czytelnik – klient – prosument. Przemiany profilu użytkownika wyzwaniem dla bibliotek. In: WILKOŃ Teresa (red.). *O etosie książki. Studia z dziejów bibliotek i kultury czytelniczej*. Katowice: Wydawnictwo Uniwersytetu Śląskiego, 2017, s. 468–479. ISBN 978-83-226-3178-2.
49. KAMIŃSKA Joanna. Konflikty w zespołach bibliotecznych oraz wybrane metody ich rozwiązywania. *Studia Bibliologiczne*. 2010, t. 18, s. 53–62. ISSN 0208-6336.
50. KAMIŃSKA Joanna, ŻOŁĘDOWSKA Beata. Zarządzanie pracownikami wiedzy w bibliotece. *Elektroniczny Biuletyn Informacyjny Bibliotekarzy* [Dokument elektroniczny]. 2006, nr 10. Tryb dostępu: http://www.ebib.pl/2006/80/a.php?kaminska_zoledowska. Stan z dnia 03.04.2019.
51. KARWASIŃSKI Piotr. Misja biblioteki: wyzwanie – cel – zadanie. Próba stworzenia misji Biblioteki Uniwersyteckiej w Poznaniu. *Biblioteka*. 2006, nr 10, s. 129–144. ISSN 1506-3615.
52. KISIŁOWSKA Małgorzata, PRZASTEK-SAMOKOWA Maria. Użytkownik czy klient – refleksje terminologiczne. *Zagadnienia Informacji Naukowej*. 2004, nr 2, s. 63–71. ISSN 0324-8194.
53. KOŁODZIEJSKA Jadwiga. Między przeszłością a przyszłością (planowanie strategiczne w Australijskiej Bibliotece Narodowej). *Rocznik Biblioteki Narodowej*. 1991/1992, s. 193–200. ISSN 0083-7261.
54. KOŁODZIEJSKA Jadwiga. Normy i wskaźniki w bibliotekach publicznych. *Bibliotekarz*. 1970, nr 7/8, s. 218–225. ISSN 0208-4333.
55. KOZIOŁ Czesław. Postępy ekonomizacji. *Bibliotekarz*. 1967, nr 4, s. 97–101. ISSN 0208-4333.
56. KRUSZEWSKI Tomasz. Logo instytucji non profit – modele stosowane w bibliotekach. *Biblioteka*. 2011, nr 15, s. 231–244. ISSN 1506–3615.
57. ŁACIAK Grażyna, SZUMAN Monika, WIJAS Mariusz. Doświadczenia użytkowników Biblioteki Głównej AGH w Krakowie w świetle badań satysfakcji. *Elektroniczny Biuletyn Informacyjny Bibliotekarzy* [Dokument elektroniczny]. 2018, nr 5. Tryb dostępu: <http://open.ebib.pl/ojs/index.php/ebib/article/view/646/799>. Stan z dnia 03.04.2019.
58. MAJ Jerzy. Statystyka jako narzędzie badania efektywności bibliotek. *Rocznik Biblioteki Narodowej*. 1989, s. 95–106. ISSN 0083-7261.
59. MARSZAŁEK Leon. Edytorstwo publikacji naukowych. Warszawa: Państwowe Wydawnictwo Naukowe, 1986. ISBN 83-01-06082-4.
60. MAZURKIEWICZ Mieczysław. Normowanie czasu pracy w bibliotekach. *Poradnik Bibliotekarza*. 1976, nr 9/10, s. 242–247. ISSN 0032-4752.
61. MAZUR-KULESZA Katarzyna. Dobór pracowników do służby bibliotecznej w kontekście nowoczesnego zarządzania biblioteką akademicką. *Zarządzanie Biblioteką*. 2012, nr 1, s. 61–72. ISSN 2081-1004.
62. MIKOŁAJEWICZ Justyna. Strategia Biblioteki Uniwersyteckiej w Warszawie na lata 2015–2018. Doświadczenia z tworzenia. *Zarządzanie Biblioteką*. 2017, nr 1, s. 58–68. ISSN 2081-1004.
63. NOWAK Mariusz. Lean management – nowoczesna strategia zarządzania: propozycja dla bibliotek. *Biblioteka*. 2005, nr 9, s. 75–94. ISSN 1506-3615.
64. OLEASZEWSKA-PORZYCKA Izabela. Problematyka stylów zarządzania w kontekście funkcjonowania instytucji bibliotecznych. Definicje i klasyfikacje. *Zarządzanie Biblioteką*. 2015, nr 1, s. 29–50. ISSN 2081-1004.
65. OLEJNICZAK Bernard. Organizacja i administracja biblioteki. *Przegląd Biblioteczny*. 1961, z. 1, s. 6–15. ISSN 0033-202X.

66. PEKATY Wiktoria. Kapitał intelektualny biblioteki – jego rola i wartość. *Studia Bibliologiczne*. 2006, t. 16, s. 39–47. ISSN 0208-6336.
67. PIJANOWSKA Jadwiga. Komunikacja interpersonalna w bibliotece publicznej. *Poradnik Bibliotekarza*. 2012, nr 12, s. 7–10. ISSN 0032-4752.
68. PRZELASKOWSKI Ryszard. *Biblioteka i jej organizacja*. Warszawa: Państwowy Ośrodek Kształcenia Korespondencyjnego Bibliotekarzy, 1956.
69. Public relations w bibliotekach. *Elektroniczny Biuletyn Informacyjny Bibliotekarzy* [Dokument elektroniczny]. 2004, nr 5. Tryb dostępu: <http://www.ebib.pl/2004/56/>. Stan z dnia 03.04.2019.
70. RECHUL Halina. Kapitał intelektualny w organizacji zarządzanej w oparciu o wiedzę. *Bibliotekarz*. 2011, nr 1, s. 20–23. ISSN 0208-4333.
71. REMEROWA Krystyna. *Administracja biblioteki, budżet, finanse*. Warszawa: Związek Bibliotekarzy i Archiwistów Polskich, 1951.
72. SADOWSKA Jadwiga. Na marginesie zarządzania – mentoring i coaching w praktyce bibliotecznej. *Bibliotekarz*. 2009, nr 10, s. 5–8. ISSN 0208-4333.
73. SADOWSKA Jadwiga. Na marginesie zarządzania – wizerunek biblioteki. *Bibliotekarz*. 2010, nr 9, s. 15–18. ISSN 0208-4333.
74. SADOWSKA-HINC Marta. TeamScan – jak stworzyć efektywny zespół do pracy nad projektem. *Elektroniczny Biuletyn Informacyjny Bibliotekarzy* [Dokument elektroniczny]. 2009, nr 3. Tryb dostępu: http://www.ebib.pl/2009/103/a.php?sadowska_hinc. Stan z dnia 03.04.2019.
75. SIDOR Maria. SERVQUAL w badaniach jakości usług bibliotecznych. *Elektroniczny Biuletyn Informacyjny Bibliotekarzy* [Dokument elektroniczny]. 2000, nr 7. Tryb dostępu: <http://www.ebib.pl/biuletyn-ebib/16/a.php?sidor>. Stan z dnia 03.04.2019.
76. SKALSKA-ZLAT Marta. Komunikacja piśmiennicza w badaniach bibliometrii. In GONDEK Elżbieta (red.). *Teoretyczne zagadnienia bibliologii i informatologii. Studia i szkice*. Katowice: Wydawnictwo Uniwersytetu Śląskiego, 2015, s. 159–171. ISBN 978-83-8012-365-6.
77. SOBIELGA Jolanta, STRZELCZYK Edyta. Badania satysfakcji użytkowników w bibliotekach publicznych województwa dolnośląskiego. *Toruńskie Studia Bibliologiczne*. 2017, nr 1, s. 87–101. ISSN 2080-1807.
78. SOCHA Irena. Czytelnik – uczestnik – użytkownik – klient biblioteki. Nazwa jako symbol relacji. In KO-CÓJOWA Maria (red.). *Biblioteki i ich klienci: między płatnym a bezpłatnym komunikowaniem się w erze zasobów cyfrowych i sieci* [Dokument elektroniczny]. Kraków: ePublikacje Instytutu Informacji Naukowej i Bibliotekoznawstwa UJ, seria III, nr 6, 2009, s. 184–199. Tryb dostępu: <http://skryba.inib.uj.edu.pl/wydawnictwa/e06/socha.pdf>. Stan z dnia 03.04.2019.
79. SÓJKA Jan. *Promocja w strategii marketingowej biblioteki*. Poznań: Wydawnictwo Akademii Ekonomicznej, 1994. ISSN 1230-6673.
80. SÓJKA Jan. Szczupłe zarządzanie (Lean Management – LM) dla bibliotek. *Acta Universitatis Nicolai Copernici. Bibliologia*. 1998, z. 2/3, s. 553–570. ISSN 1505-3040.
81. STRZELCZYK Edyta. Jak nas oceniają użytkownicy? Badanie satysfakcji użytkowników bibliotek systemu biblioteczno-informacyjnego Politechniki Warszawskiej. *Przegląd Biblioteczny*. 2016, z. 3, s. 407–424. ISSN 0033-202X.
82. SWOBODA Izabela. Analiza bibliometryczna piśmiennictwa z zakresu komputeryzacji bibliotek na podstawie „Polskiej Bibliografii Bibliologicznej”. *Nowa Biblioteka*. 2018, nr 2, s. 83–108. ISSN 2451-2575.
83. SZCZYGŁOWSKA Lidia. Marka biblioteki. *Zarządzanie Biblioteką*. 2017, nr 1, s. 9–19. ISSN 2081-1004.
84. SZMIGIELSKA Teresa. Od statystyki do ewaluacji bibliotek. *Zagadnienia Informacji Naukowej*. 2010, nr 1, s. 15–40. ISSN 0324-8194.
85. WOJCIECHOWSKA Maja. Kształtowanie pozycji bibliotek na rynku usług informacyjnych i edukacyjnych wskutek działań lobbingowych. *Zarządzanie Biblioteką*. 2012, nr 1, s. 41–60. ISSN 2081-1004.
86. WOJCIECHOWSKA Maja. Reengineering w projektowaniu pracy bibliotek. *Bibliotekarz Zachodnio-Pomorski*. 2007, nr 1, s. 5–12. ISSN 0406-1578.

87. WOJCIECHOWSKA Maja. Zarządzanie wiedzą i informacją w placówkach bibliotecznych i ośrodkach informacji. *Zagadnienia Informacji Naukowej*. 2006, nr 1, s. 42–50. ISSN 0324-8194.
88. WOJCIECHOWSKA Maja. Zjawisko lojalności wśród klientów bibliotek. *Bibliotheca Nostra*. 2010, nr 1, s. 84–96. ISSN 1734-6576.
89. WOJCIECHOWSKA Maja, KAMIŃSKA Joanna, ŻOŁĘDOWSKA-KRÓL Beata, JASKOWSKA Bożena. *Leksykon zarządzania i marketingu w bibliotekoznawstwie*. Warszawa: Wydawnictwo SBP, 2019. ISBN 978-83-65741-17-2.
90. WOJCIECHOWSKI Jacek. Macierzowe rozwiązania organizacyjne w bibliotekach. *Roczniki Biblioteczne*. 1994, z. 1/2, s. 3–12. ISSN 0080-3626.
91. WOJCIECHOWSKI Jacek. *Marketing w bibliotece*. Warszawa: Wydawnictwo SBP, 1993. ISBN 83-85778-08-1.
92. WOJCIECHOWSKI Jacek. Strukturalne modyfikacje. *Bibliotekarz*. 1994, nr 10, s. 8–11. ISSN 0208-4333.
93. WOJTCZAK Jadwiga. Kreowanie wizerunku biblioteki akademickiej na podstawie działań public relations Biblioteki Politechniki Wrocławskiej. *Biblioteka*. 2013, nr 17, s. 196–214. ISSN 1506-3615.
94. WOŁOSZ Jan. Elementy organizacji. *Poradnik Bibliotekarza*. 1975, nr 11/12, s. 267–270; 1976 nr 1/2, s. 16–20. ISSN 0032-4752.
95. WOŁOSZ Jan. Rozmowy o zarządzaniu. *Bibliotekarz*. 1998, nr 1, s. 28–30; nr 2, s. 29–30; nr 4, s. 33–35; nr 5, s. 32; nr 6, s. 34–38. ISSN 0208-4333.
96. WOŁOSZ Jan. Schemat postępowania racjonalizatorskiego. *Poradnik Bibliotekarza*. 1976, nr 6, s. 150–153. ISSN 0032-4752.
97. WOŁOSZ Jan. Struktura organizacyjna biblioteki i jej znaczenie. *Poradnik Bibliotekarza*. 1976, nr 5, s. 125–128. ISSN 0032-4752.
98. ZAKRZEWSKA Irmina. Nowe możliwości dla bibliotek – sponsoring i fundraising biblioteczny. *Poradnik Bibliotekarza*. 2011, nr 6, s. 3–6. ISSN 0032-4752.
99. ZYBERT Elżbieta Barbara. Kultura organizacyjna jako wyznacznik współczesnych tendencji w bibliotekarstwie europejskim. *Bibliotekarz Lubuski*. 2003, nr 2, s. 5–13. ISSN 1426-4005.
100. ŻMIGRODZKI Zbigniew. Konflikty w bibliotece. *Roczniki Biblioteczne*, 1982, z. 1/2, s. 239–249. ISSN 0080-3626.
101. ŻMIGRODZKI Zbigniew. Konflikty w bibliotece. (O kierownikach, pracownikach i stosunkach w bibliotekach). *Bibliotekarz*. 1967, nr 4, s. 119–120. ISSN 0208-4333.
102. ŻMIGRODZKI Zbigniew. Propaganda biblioteczna – ważna funkcja biblioteki współczesnej. *Studia Bibliologiczne*. 1992, t. 5, s. 26–35. ISSN 0208-6336.
103. ŻMIGRODZKI Zbigniew. Racjonalizacja pracy bibliotecznej. *Bibliotekarz*. 1980, nr 3, s. 62–63. ISSN 0208-4333.
104. ŻMIGRODZKI Zbigniew. Racjonalizacja w rozwoju działalności bibliotek. *Roczniki Biblioteczne*. 1986, z. 1/2, s. 271–310. ISSN 0080-3626.
105. ŻOŁĘDOWSKA Beata. Satysfakcja i lojalność użytkowników drogą do sukcesu biblioteki. *Studia Bibliologiczne*. 2006, t. 16, s. 91–102. ISSN 0208-6336.
106. ŻOŁĘDOWSKA-KRÓL Beata. Biblioteka jako miejsce pracy w ocenie pracowników. Przegląd badań. *Toruńskie Studia Bibliologiczne*. 2012, nr 1, s. 51–66. ISSN 2080-1807.
107. ŻOŁĘDOWSKA-KRÓL Beata. Znaczenie satysfakcji w kształtowaniu relacji biblioteki z użytkownikiem. *Studia Bibliologiczne*. 2010, t. 18, s. 45–52. ISSN 0208-6336.